

# БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА, ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА В ПСИХОЛОГИИ ТРУДА И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПСИХОЛОГИИ

## СИЛА КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК ДЕТЕРМИНАНТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ<sup>1</sup>

© 2019 г. В. Б. Рябов

*Кандидат технических наук, старший научный сотрудник  
Института психологии РАН,  
E-mail: v.ryabov@aog.ru*

В статье рассматривается влияние введенного нами понятия силы культуры управленческого взаимодействия на профессиональное благополучие работников организации. Понятие силы культуры управленческого взаимодействия определяется уровнем соответствия ценностей, которыми руководствуются руководитель и исполнитель в процессе взаимодействия. Нами также введены интегральные критерии субъективной оценки профессионального благополучия - уровень рациональной удовлетворенности и неудовлетворенности человека своей трудовой жизнью. Трудовая жизнь может пониматься в широком и в узком смысле. В широком смысле — это представление человека о своей предыдущей трудовой деятельности, её настоящим и будущим состоянием с учетом всех имеющихся обстоятельств и условий. В узком смысле трудовая жизнь рассматривается как деятельность человека в той организации, в которой он работает в настоящее время. В статье рассматривается профессиональное благополучие человека, связанное с трудовой жизнью в узком смысле. Определяется понятие силы культуры управленческого взаимодействия и приводятся результаты эмпирического исследования, по определению основных ценностных характеристик управленческого взаимодействия его участниками, лежащие в основе силы управленческого взаимодействия.

---

<sup>1</sup> Исследование выполнено по заданию гранта № 18-013-01021А РФФИ

Эмпирически проверена гипотеза о зависимости субъективной оценки профессионального благополучия от силы управленческого взаимодействия.

*Ключевые слова:* управленческое взаимодействие, культура управленческого взаимодействия, сила культуры управленческого взаимодействия, ценности, удовлетворенность взаимодействием, руководитель, исполнитель.

## ВВЕДЕНИЕ

Профессиональное благополучие имеет свою специфику по сравнению с благополучием человека в других жизненных сферах, таких как экономическое, семейное благополучие, благополучие в личной жизни и прочие его виды, а также по сравнению с благополучием жизни человека в целом. Эта специфика проявляется, в частности, в том, что человек, который трудится в организации, тесно связан с системой трудовых отношений, в частности, со спецификой управленческих взаимодействий «руководитель – подчиненный», в которых он постоянно участвует. Удовлетворенность этими взаимодействиями в значительной степени определяют субъективную оценку профессионального благополучия человека, связанного с его работой в организации. В общем случае благополучие оценивается человеком как его субъективная оценка рациональной удовлетворенности качеством своей жизни (Рябов, 2018).

Профессиональное благополучие может рассматриваться как в широком, так и в узком смысле слова. В широком смысле слова профессиональное благополучие не привязывается к конкретному месту работы, а рассматривается в контексте трудовой жизни человека в целом. В этом случае профессиональное благополучие определяется такими факторами, как профессиональная самооценка, востребованность на рынке труда, хорошие связи в профессиональном мире и проч. В узком смысле слова мы рассматриваем профессиональное благополучие как рациональную удовлетворенность человека своей трудовой деятельностью в конкретной

организации, в которой он работает. При этом профессиональное благополучие включается в более общее понятие субъективное качество трудовой жизни (Рябов, 2018). В статье мы будем рассматривать влияние ценностных характеристик управленческого взаимодействия на профессиональное благополучие работника, связанное с его работой в конкретной организации.

Характер управленческого взаимодействия, т.е. взаимодействия руководителя и его подчиненного, в значительной степени определяет как эффективность этого взаимодействия, так и удовлетворенность работой участвующих во взаимодействии субъектов (Журавлев, 2004; Зиновьева, 2018). Понятно, что профессиональные интересы руководителя и исполнителя имеют свою специфику и свои различия. Несмотря на различие интересов руководителя и исполнителя, сам процесс управленческого взаимодействия может и должен быть оптимизирован путем формирования оптимальной культуры управления, в основе которой лежат ценности, которые проявляют в своём трудовом поведении участвующие во взаимодействии субъекты. Одним из критериев оптимальности управленческого взаимодействия может выступать рациональная удовлетворенность, которая одновременно является важной составляющей субъективного качества трудовой жизни, т.е. профессионального благополучия.

Удовлетворенность взаимодействием для руководителя и для исполнителя определяется разными факторами (Федосенко, 2018). Субъективное качество взаимодействия с сотрудниками, оцениваемое руководителем, определяется уровнем удовлетворенности руководителя персоналом и взаимодействием с ним. В нашем исследовании (Рябов, 2011) были проанализированы и определены эти факторы. К ним относятся мотивированность, интегрированность, лояльность и управляемость исполнителей, их профессиональные и личные качества. Со стороны

исполнителя качество взаимодействия определяется удовлетворенностью руководителем, стилем его руководства и особенностями взаимодействия с ним. Каждый из перечисленных факторов удовлетворенности как руководителя, так и исполнителя можно рассматривать как составляющие критериев общей удовлетворенности взаимодействием как для руководителя, так и для исполнителя.

Нами был разработан инструментарий для управления факторами удовлетворенности работников организации на основе модели качества трудовой жизни в организации и программных средств интеллектуальных решений на основе когнитивной карты (Кулинич, 2002; Рябов, 2011). Однако, ещё на этапе профессионального отбора можно создать благоприятные условия для принятия управленческих решений, отбирая персонал с определенными ценностными ориентациями, а также далее - в процессе формирования культуры организации и системы отношений с подчиненными.

Эти программы должны быть направлены на формирование сильной корпоративной культуры в организации и сильной культуры управленческого взаимодействия с конкретными исполнителями.

Мы предполагаем, что удовлетворенность руководителя и исполнителя управленческим взаимодействием основывается на культуре взаимодействия, в основе которой лежат их ценностные ориентации. Характеристикой этой культуры, определяющей удовлетворенность руководителя и исполнителя их деловым (управленческим) взаимодействием, выступает сила культуры управленческого взаимодействия, близкое по смыслу понятию силы организационной культуры, но относящееся к взаимодействию двух субъектов – руководителя и исполнителя. В свою очередь, удовлетворенность руководителя и исполнителя управленческим взаимодействием выступает важной компонентой их профессионального благополучия в организации. Нашей

гипотезой является следующее утверждение: сила культуры управленческого взаимодействия является необходимым условием профессионального благополучия участников этого взаимодействия. Это означает, что 1) если культура взаимодействия сильная, то профессиональное благополучие оценивается участниками взаимодействия как высокое и 2) если культура взаимодействия слабая, то их профессиональное благополучие будет низкое.

### ЦЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ И ИСПОЛНИТЕЛЯ КАК БАЗОВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

В управленческом взаимодействии руководитель, формальный лидер в значительной степени определяет ценности, правила поведения и систему отношений с исполнителем, которые должны соответствовать эффективности и качеству решения производственных задач, а также миссии и стратегии организации (Дикая, Журавлев, Занковский, 2016). При этом руководитель также использует имеющийся у него организационный ресурс для формирования такой среды, которая в наибольшей степени соответствовала бы его личностным особенностям и, прежде всего, особенностям его самореализации в трудовой жизни (Рябов, 2011). Таким образом, он оказывает основное влияние на характер и культуру управленческого взаимодействия.

Для исполнителя особенности корпоративной культуры в значительной степени проявляются в его взаимодействии с руководителем (Грачев, 2018). Эти особенности могут соответствовать личностным особенностям исполнителя, его предпочтениям, а могут и не соответствовать. В случае несоответствия атмосфера в организации, способ существования в ней исполнителя вызывают у него неприятие, отрицательные чувства и эмоции, неудовлетворенность (Рябов, 2011). В значительной степени она проявляется во взаимодействии с руководителем, управленческим взаимодействием и, как следствие, отражается на его оценке качества своей

трудовой жизни в организации и субъективной оценке своего профессионального благополучия.

Таким образом, необходимым условием удовлетворенности исполнителя управленческим взаимодействием является принятие им типа организационных отношений и организационных ценностей, предлагаемых руководителем и реализуемых им в процессе взаимодействия с исполнителем. На уровне организации конструктом, который характеризует согласованность типа корпоративной культуры, реализуемой в организации руководителем, и типа корпоративной культуры, предпочитаемой и принимаемой исполнителем, выступает так называемая сила корпоративной культуры (Рюттингер, 1992). При взаимодействии с исполнителем этот конструкт может несколько трансформироваться, но в целом он должен ему соответствовать. Поэтому, прежде чем говорить о культуре управленческого взаимодействия, следует рассмотреть уже существующее понятие силы корпоративной культуры.

Понятие силы корпоративной культуры основывается на следующих трёх условиях. Во-первых, в организации должно существовать небольшое число ценностей, принимаемых и разделяемых большинством сотрудников организации. Во-вторых, проблемы организации, затрагивающие её ценности, должны быть открыты для широкого обсуждения и коррекции. И, наконец, в-третьих, ценности, декларируемые руководством, должны совпадать с теми организационными ценностями, которые лежат в основе реальной повседневной деятельности организации и её сотрудников, включая руководство.

Организационные ценности, которые лежат в основе деятельности руководителей, сознательно или неосознанно закладываются в основу корпоративной культуры организации. В значительной степени они определяются технологией производственной деятельности, а также стремлением руководителя к самореализации на своей должностной

позиции, которая определяется стратегиями трудовой жизни руководителя (Рюттингер, 1992, Рябов, 2011).

Для определения типовых стратегий трудовой жизни, лежащих в основе поведения руководителей организаций, мы провели специальное эмпирическое исследование, проведенное на выборке руководителей организаций разных уровней и разных производственных направленностей (банки, торгово-закупочные предприятия, производственные предприятия, предприятия сферы услуг) (Рябов, 2015). Основной целью исследования являлся анализ влияния ценностных детерминант взаимодействующих субъектов на качество управленческого взаимодействия. Постановка новой задачи изучения особенностей профессионального благополучия позволила использовать результаты проведенного исследования в новой интерпретации, которые мы приводим ниже.

Исследование проводилось методом структурированного интервью. Всего было опрошено 37 руководителей. В ходе интервью опрошенным предлагалось назвать не более трёх наиболее важных для них профессиональных целей, которые они преследуют в своей жизни. Ответы участников интервью были проинтерпретированы в терминах стратегий трудовой жизни и соответствующих этим стратегиям организационных ценностей руководителя. В Таблице 1 представлены полученные результаты.

**Таблица 1.** Частота стратегий трудовой жизни, характерных для руководителей предприятий, полученная в эмпирическом исследовании

Стратегия трудовой жизни руководителя	Организационные ценности, которые культивирует руководитель	Частота проявления стратегия среди опрошенных руководителей
<b>Максимизация материальной выгоды</b>	<b>Продуктивность, материальная выгода</b>	<b>29</b>
<b>Доминирования</b>	<b>Власть лидера</b>	<b>24</b>
<b>Стремление к самодостаточности, независимости, свободе</b>	<b>Власть лидера</b>	<b>21</b>

Сотрудничества, эффективного взаимодействия	Эффективное взаимодействие, сотрудничество, хороший психологический климат	21
Минимизация неопределённости, обеспечение уверенности в завтрашнем дне	Стабильность, гарантии, дисциплина, порядок, соблюдение регламентов, инструкций и правил	16
Стремление к совершенству, качества	Качество	15
Стратегия вызова	Трудоголизм	8
Стратегия наращивания ресурса	Профессионализм	3
Стратегия риска	Возможности	2
Стремление к новизне, неопределённости, исследованию возможностей	Инициатива, творчество, продуктивные идеи	2

Таким образом, наиболее часто встречающиеся стратегии трудовой жизни у этих руководителей связаны с максимизацией практической выгоды, стремлением к доминированию, стремлением к организации эффективного взаимодействия с другими сотрудниками, максимизацией свободы и независимости в трудовой жизни, стремлением к совершенству и обеспечению стабильности своего материального положения, стратегией вызова.

В ходе этого эмпирического исследования методом интервью у опрашиваемых руководителей были определены организационные ценности, которые те ставят в соответствие свойственным им стратегиям трудовой жизни, и сформулирован соответствующий характер корпоративной культуры. В Таблице 2 показано, какой характер корпоративной культуры стремится сформировать руководитель в своей организации для того, чтобы успешно реализовать свои стратегии самореализации. Типы культур, указанные в Таблице 2, соответствуют типам, описанным в литературе.

**Таблица 2.** Типы корпоративных культур, которые стремятся сформировать руководители предприятий с разными стратегиями трудовой жизни

Стратегия трудовой жизни руководителя	Характер корпоративной культуры, который стремится создать руководитель в руководимой им организации	Декларируемые организационные ценности
Максимизация материальной выгоды	Предпринимательская культура	Продуктивность, результативность, производительность, рентабельность
Доминирования	Культура власти	Власть лидера, близость к лидеру
Стратегия отношений, сотрудничества, эффективного взаимодействия	Командная культура	Коллективный успех, сотрудничество, взаимодействие, взаимопонимание, информационная открытость
Минимизация неопределённости, сложности	Бюрократическая культура	Правила, регламент, дисциплина, гарантии, безусловное выполнение распоряжений начальника, уверенность в завтрашнем дне
Стремление к совершенству	Культура качества	Качество процесса, результата, удовлетворенность потребителя
Стратегия соперничества, трудоголизма, стремление быть первым	Культура вызова	Трудоголизм, сила, соперничество, успех
Стратегия свободы, независимости	Культура личности	Автономия деятельности работника, свобода выбора методов и средств, свобода, независимость, удовлетворенность клиента
Минимизация затрат, потерь	Культура экономии	Экономия, учёт
Максимизация ресурса, профессионализма	Культура роста, развития	Профессионализм, развитие, возможности
Стремление к новизне	Инновационная	Творчество, новизна

В Таблице 3 показано наиболее часто встречающееся соответствие организационных ценностей типу культуры и ориентировочному характеру производственной деятельности.

**Таблица 3.** Типы корпоративных культур и типы организаций, соответствующие разным организационным ценностям

Организационные ценности	Характер корпоративной культуры, который стремится создать руководитель в руководимой им организации	Типы организаций
Продуктивность, результативность, производительность, рентабельность	Предпринимательская культура	Коммерческие предприятия
Власть лидера, близость к лидеру	Культура власти	Организации с сильным лидером независимо от типа технологии производства
Коллективный успех, сотрудничество, взаимодействие, взаимопонимание, информационная открытость	Командная культура	Проектные организации
Правила, регламент, дисциплина, гарантии, безусловное выполнение распоряжений начальника, уверенность в завтрашнем дне	Бюрократическая культура	Армейские подразделения, Финансовые, банковские учреждения, предприятия государственной службы
Качество процесса, результата, организация труда и отдыха, удовлетворенность потребителя	Культура качества	Предприятия, внедряющие менеджмент качества
Трудоголизм, сила, соперничество, успех	Культура вызова	Спортивные организации
Автономия деятельности работника, свобода выбора методов и средств, профессионализм, удовлетворенность клиента	Культура личности	Поликлиники, школы, художественные мастерские
Экономия, учёт	Культура экономии	Коммерческие организации

<b>Профессионализм, развитие, возможности</b>	<b>Культура роста, развития</b>	<b>Научные учреждения</b>
<b>Творчество, новизна</b>	<b>Инновационная</b>	<b>Творческие организации</b>

В представленной классификации речь идёт о нормативном соответствии характера корпоративной культуры в организации стратегиям трудовой жизни и ценностным ориентациям руководителя и исполнителей. В реальной жизни такое соответствие наблюдается не всегда, т.е. декларируемая в организации корпоративная культура может отличаться от реальной культуры отношений и взаимодействия работников организации как по горизонтали, так и по вертикали организационной иерархии.

Аналогично в управленческом взаимодействии ценности, которыми руководствуется руководитель во взаимодействии с исполнителем, могут в разной степени совпадать с ценностями, которыми руководствуется исполнитель во взаимодействии с руководителем. Мы считаем культуру управленческого взаимодействия сильной, если существуют совпадающие приоритетные ценности руководителя и приоритетные ценности исполнителя, лежащие в основе этого взаимодействия. Эти ценности совпадают с ценностями, лежащими в основе трудовой жизни человека в целом, и в случае управленческого взаимодействия могут только несколько изменять свою формулировку. Поскольку большинство типовых ценностей по-своему важны как для руководителя, так и для исполнителя, то для анализа мы используем небольшое число (не более трёх) ценностей, носящих приоритетный характер для руководителя и для исполнителя, и определяющих основной характер управленческого взаимодействия и субъективное отношение к нему участников взаимодействия.

Таким образом, согласование ценностей лидера, которыми он руководствуется в управленческой деятельности, и ценностей исполнителя, лежащих в основе идеального образа их трудовой жизни, определяет силу культуры взаимодействия и необходимое условие его качества. В свою,

очередь, субъективная оценка качества управленческого взаимодействия, по сути, представляет собой важнейшую компоненту профессионального благополучия его участников. Для проверки этой гипотезы мы провели эмпирическое исследование.

### МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ ДЕТЕРМИНАЦИИ СУБЪЕКТИВНОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СИЛОЙ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

В процессе эмпирического исследования мы опросили 20 человек, 12 мужчин и 8 женщин, в возрасте от 28 до 62 лет. Опрос осуществлялся в индивидуальном режиме в форме беседы с использованием бланков. Каждый опрашиваемый имел некоторую трудовую историю, проработав в разных местах работы (от 3-х до 12 мест работы). Сначала опрашиваемому предлагалось выбрать из списка типовых организационных ценностей не более трёх ценностей, которые лично для него представляются наиболее важными и определяющими привлекательность работы (организации).

1. Перед Вами список из 20 ценностей, которыми может руководствоваться Ваш руководитель в работе и взаимодействии с Вами. Выберите из списка три ценности, которые были бы для Вас определяющими при выборе наиболее подходящей работы. Если ценностей, чрезвычайно важных для Вас нет в списке, запишите их в свободные строчки.

Ценности:

- 1) результативность,
- 2) власть,
- 3) сотрудничество,
- 4) дружеская атмосфера,
- 5) обязательность,
- 6) доверие,
- 7) коллективный успех,
- 8) индивидуальный успех,

- 9) профессиональная помощь,
- 10) регламентация,
- 11) дисциплина,
- 12) защищённость,
- 13) профессионализм,
- 14) организация труда и отдыха,
- 15) удовлетворенность потребителя,
- 16) трудоголизм,
- 17) автономия работы,
- 18) профессиональное и служебное развитие,
- 19) творчество
- 20) справедливое вознаграждение за труд
- 21) \_\_\_\_\_
- 22) \_\_\_\_\_
- 23) \_\_\_\_\_

2. Составьте список мест работы, в которых Вам приходилось работать достаточно продолжительное время (не менее одного года) под руководством какого-то руководителя (начальника). Если Вы работали в одной организации, но под руководством разных начальников, укажите их как самостоятельные места работы (важно при этом, чтобы с каждым начальником Вы проработали не менее одного года).

При составлении списка мест работы не обязательно давать точное название или фамилию начальника – можно лишь указать закодированное название места работы, понятное Вам, с тем, чтобы Вы могли с ними работать при ответах на последующие вопросы.

3. Определите для каждого места из списка не более трёх основных ценностей, которыми руководствовался Ваш руководитель. Если соответствующих ценностей нет в списке, запишите их в свободных строчках

4. Оцените по каждому месту работы по 4-балльной шкале следующие характеристики:

- общая удовлетворенность руководителем;
- удовлетворенность стилем и организацией взаимодействия Вашего руководителя с Вами;
- уровень Вашей мотивированности на совместную с руководителем деятельность и взаимодействие с ним;
- уровень Вашей готовности выполнять распоряжения и указания Вашего руководителя, даже если это связано с необходимостью пересмотреть свои текущие производственные планы;
- уровень Вашей включенности в решение производственных проблем, которыми занимается Ваш руководитель;
- уровень Вашей привязанности к руководителю, стремление проработать с ним как можно дольше.

Четырехбалльная оценка включает в себя следующие градации:

- 1 – полностью неудовлетворен (немотивирован, не готов),
- 2 – скорее неудовлетворен (немотивирован, не готов), чем удовлетворен (мотивирован, готов),
- 3 – скорее удовлетворен (мотивирован, готов), чем неудовлетворен (не мотивирован, не готов),
- 4 – полностью удовлетворен (мотивирован, готов).

Первые два показателя характеризуют оценку опрашиваемым качества его взаимодействия с руководителем, последние четыре показателя – характеризуют оценку им же качества взаимодействия руководителя с ним. Несмотря на то, что оценку качества управленческого взаимодействия осуществляет не руководитель, а исполнитель, тем не менее, эта оценка может в первом приближении характеризовать соответствующие объективные показатели, а, следовательно, и связанные с ними субъективные оценки со стороны руководителя.

В результате опроса респондентов и их первичной обработки мы получили следующие данные:

- наиболее значимые организационные ценности респондента
- места работы с сильной культурой управленческого взаимодействия руководителя с респондентом (места работы, в которых организационные ценности руководителя совпадают с организационными ценностями респондента один или большее число раз)
- места работы со слабой культурой организационного взаимодействия
- оценки по 4-х балльной шкале критериев качества управленческого взаимодействия.

### АНАЛИЗ ПОЛУЧЕННЫХ ЭМПИРИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ

В результате опроса мы получили в общей сложности 168 ситуаций управленческого взаимодействия с оценками по каждому случаю характеристики силы культуры управленческого взаимодействия и оценок по 4-х балльной шкале критериев качества управленческого взаимодействия.

Далее мы определяли силу детерминационных связей между полученными характеристиками. Для этой цели мы использовали метод детерминационного анализа (Чесноков, 1986). Напомним, что метод детерминационного анализа позволяет анализировать однонаправленную зависимость, которая в большом числе случаев носит причинно-следственный характер, между событиями или состояниями  $A$  и  $B$ . Эта зависимость характеризуется коэффициентом детерминации  $C$ , который, по существу, представляет собой условную вероятность наступления события  $B$  при условии, что произошло событие  $A$ . Коэффициент детерминации изменяется в пределах от 0 (событие  $B$  никогда не наступает при наступлении события  $A$ ) до 1 (событие  $B$  всегда наступает в случае наступления события  $A$ ).

Результаты анализа представлены в Таблицах 4 и 5.

При переводе количественных 4-х балльных оценок в качественные, необходимые для проведения детерминационного анализа, мы использовали следующие правила: оценки 1 (полностью не удовлетворен, не мотивирован, не готов, не привязан) и 2 (скорее не удовлетворен, не мотивирован, не готов, не привязан) принимаются за низкий уровень измеряемой характеристики, оценки 3 (скорее удовлетворен, мотивирован, готов, привязан) и 4 (полностью удовлетворен, мотивирован, готов, привязан) принимаются за высокий уровень измеряемой характеристики.

**Таблица 4.** Коэффициенты детерминации удовлетворенности руководителем и взаимодействием с ним для сильной и слабой культуры управленческого взаимодействия

1	2	3	4	5
<b>Сильная</b>	<b>0.89</b>	<b>0.11</b>	<b>0.7</b>	<b>0.3</b>
<b>Слабая</b>	<b>0.11</b>	<b>0.89</b>	<b>0.03</b>	<b>0.97</b>

Обозначения столбцов:

- 1 – сила культуры взаимодействия,
- 2 – удовлетворенность руководителем высокая,
- 3 – удовлетворенность руководителем низкая,
- 4 – удовлетворенность процессом взаимодействия высокая,
- 5 – удовлетворенность процессом взаимодействия низкая.

Результаты, представленные в Таблице 4, показывают, что оценка исполнителем качества взаимодействия с руководителем, определяется силой культуры управленческого взаимодействия. При этом сильная культура взаимодействия с руководителем соответствует высоким уровням удовлетворенности исполнителя как руководителем, так и процессом

взаимодействия с ним, т.е. стилем его управления и организацией управленческого взаимодействия.

В Таблице 5 представлены результаты обработки данных самооценки руководителем характеристик управленческого взаимодействия, определяющих его удовлетворенность этим взаимодействием.

**Таблица 5.** Коэффициенты детерминации показателей качества управленческого взаимодействия для сильной и слабой культуры управленческого взаимодействия

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Сильная</b>	<b>0.83</b>	<b>0.17</b>	<b>0.95</b>	<b>0.05</b>	<b>0.87</b>	<b>0.13</b>	<b>0.66</b>	<b>0.34</b>
<b>Слабая</b>	<b>0.06</b>	<b>0.94</b>	<b>0.17</b>	<b>0.83</b>	<b>0.11</b>	<b>0.89</b>	<b>0</b>	<b>1.0</b>

Обозначения столбцов:

- 1 – сила культуры взаимодействия,
- 2 – мотивированность исполнителя высокая,
- 3 – мотивированность исполнителя низкая,
- 4 – уровень управляемости высокий,
- 5 – уровень управляемости низкий,
- 6 – уровень лояльности исполнителя высокий,
- 7 – уровень лояльности исполнителя низкий,
- 8 – уровень интегрированности исполнителя во взаимодействие высокий,
- 9 – уровень интегрированности исполнителя во взаимодействие низкий.

Эти данные также свидетельствуют о прямой зависимости оценок качества управленческого взаимодействия руководителем от силы культуры взаимодействия. Мы предполагали, что сильная культура управленческого взаимодействия является необходимым, но недостаточным условием для высокой оценки человеком своего профессионального благополучия при работе в конкретной организации. Иными словами, мы считали, что, помимо силы культуры управленческого взаимодействия существуют и другие

факторы, которые оказывают решающее влияние на субъективную оценку своего профессионального благополучия участниками управленческого взаимодействия. Однако, полученные данные свидетельствуют, что сильная культура управленческого взаимодействия почти всегда сопровождается высокими оценками его качества. Поэтому можно предположить, что сила культуры управленческого взаимодействия, определяемая согласованием ценностей его участников, представляет собой системообразующий конструкт оценки профессионального благополучия участниками управленческого взаимодействия.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Грачев А.А.* Психология работника в предметном поле организационной психологии // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2018. Т. 3, № 4, С. 30 – 48.
- Дикая Л.Г., Журавлев А.Л., Занковский А.Л.* Современное состояние и перспективы исследований адаптации и реализации профессионала в условиях непрерывных социально-экономических изменений // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2016. Т. 1, № 1, С. 7 – 48.
- Журавлев А.Л.* Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы). М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. 476 С.
- Зиновьева Д.М.* Культура деловых коммуникаций в производственных организациях: практика и ожидания // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2018. Т. 3, № 2, С. 183 – 200.

- Кулинич А.А.* Система когнитивного моделирования «Канва». Труды. Восьмая национальная конференция по искусственному интеллекту КИИ 2002. г. Коломна, 4-12 октября 2002 г. С. 632-641.
- Рябов В.Б.* Гуманитарная технология организационного проектирования и развития. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011. 224 С.
- Рябов В.Б.* Использование когнитивных карт для прогнозирования реакции персонала организации на принятие управленческих решений. Экспериментальная психология, 2013, том 6, № 3. С.110 – 121.
- Рябов В.Б.* Ценностные детерминанты качества управленческого взаимодействия // Современные тенденции развития психологии труда и организационной психологии / Отв. ред. Л.Г.Дикая, А.Л. Журавлев, А.Н. Занковский. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2015. С. 566 – 572.
- Рябов В.Б.* Качество трудовой жизни и профессиональное благополучие // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2018. Т. 3. № 2. С. 79 – 95.
- Рюттингер Р.* Культура предпринимательства: Пер. с нем. М.: ЭКОМ. 1992. 240 С.
- Федосенко Е.В.* Личность и профессия: к проблеме удовлетворенности трудом // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2018. Т. 3. № 4. С. 90 – 114.
- Чесноков С.В.* Основы гуманитарных измерений. Препринт. М.: Всесоюзный научно-исследовательский институт системных исследований, 1986. 66с.
- Статья поступила в редакцию: 12.12.2019. Статья опубликована: 30.09.2019.

**THE STRENGTH OF THE MANAGEMENT INTERACTION CULTURE AS  
DETERMINANT OF OCCUPATIONAL WELL-BEING**

© 2019 Vladimir B. Ryabov

*PhD (in technical sciences), senior researcher, Institute of Psychology, Russian Academy of Science; Moscow, 129366  
E-mail: v.ryabov@aog.ru ru*

The article considers the influence of the culture power of management interaction on the professional well-being of employees. The concept of the culture power in management interaction was introduced by us and was determined by the level of compliance of values that guide the manager and the contractor in the process of interaction. We have also introduced integral criteria for subjective assessment of professional well-being as a level of rational satisfaction and dissatisfaction with one's working life. Working life can be understood in a broad and narrow sense. In a broad sense, working life is a person's representation of his or her previous employment, present status and future working life, taking into account all the circumstances and conditions. In a narrow sense, working life is considered as the work activity of a person in the organization in which he works at the present time. In the article we consider the professional well-being of a person associated with this working life in a narrow sense. Defines the concept of power culture of management interaction and the results of empirical research to identify key value characteristics of managerial interaction, the participants, the underlying strength of managerial interaction. The hypothesis of the dependence of the subjective assessment of professional well-being on the strength of management interaction was empirically tested.

*Keywords:* management interaction, management interaction culture, management interaction culture power, values, interaction satisfaction, chief, executor.

#### REFERENCES

- Grachev, A.A. (2018). Psikhologiya rabotnika v predmetnom pole organizatsionnoy psikhologii [Psychology of a worker in the subject field of organizational psychology]. Institut Psihologii Rossijskoj Akademii Nauk. Organizacionnaya Psihologiya i Psihologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor], 3 (4), 30–48.
- Dikaja, L.G., Zhuravlev A.L., Zankovskij A.L. (2016). Sovremennoe sostojanie i perspektivy issledovanij adaptacii i realizacii professionala v uslovijah nepreryvnyh social'no-jekonomicheskikh izmenenij [Current state and prospects of research adaptation and implementation of the professional in the

conditions of continuous socio-economic changes]. Institut Psihologii Rossijskoj Akademii Nauk. Organizacionnaya Psihologiya i Psihologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor], 1(1), 7 – 48.

Zhuravlev, A.L. (2004). Psihologija upravlencheskogo vzaimodejstvija (teoreticheskie i prikladnye problemy) [Psychology of management interaction (theoretical and applied problems)]. Moscow: Institute of Psychology RAS Publishing House.

Zinov'eva, D.M. (2018). Kul'tura delovyh kommunikacij v proizvodstvennyh organizacijah: praktika i ozhidaniya [Culture of business communications in industrial organizations: practice and expectations]. Institut Psihologii Rossijskoj Akademii Nauk. Organizacionnaya Psihologiya i Psihologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor]. 3(2), 183 – 200.

Kulinich, A.A. (2002) Sistema kognitivnogo modelirovanija «Kanva» [The system of cognitive modeling "Canvas"]. Trudy. Vos'maja nacional'naja konferencija po iskusstvennomu intellektu KII Kolomna, 4-12 oktjabrja 2002 g. [Proceedings. Eighth national conference on artificial intelligence CII]. 632-641.

Rjabov, V.B. (2011). Gumanitarnaya tekhnologija organizatsionnogo proyektirovaniya i razvitiya [Humanitarian Technology of Organizational Design and Development]. Moscow: Institute of Psychology RAS Publishing House.

Rjabov, V.B. (2013). Ispol'zovanie kognitivnyh kart dlja prognozirovaniya reakcii personala organizacii na prinjatie upravlencheskih reshenij [The use of cognitive maps to predict the reaction of the organization's staff to management decisions]. Jeksperimental'naja psihologija [Experimental psychology]. 6(3), 110 – 121.

Rjabov, V.B. (2015). Cennostnye determinanty kachestva upravlencheskogo vzaimodejstvija [Value determinants of the quality of management interaction]

Sovremennye tendencii razvitija psihologii truda i organizacionnoj psihologii [Modern trends in the development of labor psychology and organizational psychology]. Otv. red. L.G.Dikaja, A.L. Zhuravlev, A.N. Zankovskij. Moscow: Institute of Psychology RAS Publishing House, 566 – 572.

Ryabov, V.B. (2018). Kachestvo trudovoy zhizni i professional'noye blagopoluchiye [The quality of working life and professional well-being]. Institut Psihologii Rossijskoj Akademii Nauk. Organizacionnaya Psihologiya i Psihologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor], 3 (2), 79–95. (b).

Rjuttinger, R. (1992). Kul'tura predprinimatel'stva. [Enterprise culture]. Moscow.: JeKOM.

Fedosenko, E.V. (2018). Lichnost' i professiya: k probleme udovletvorennosti trudom [Personality and profession: to the problem of job satisfaction]. Institut Psihologii Rossijskoj Akademii Nauk. Organizacionnaya Psihologiya i Psihologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor], 3 (4), 90–114.

Chesnokov, S.V. (1986). Osnovy gumanitarnyh izmerenij. Preprint [Fundamentals of humanitarian dimensions. Preprint]. Moscow.: All-Union scientific research Institute of system research.

The article was received: 12.12.2019. Published online: 30.09.2019

Библиографическая ссылка на статью:

Рябов В.Б. Сила культуры управленческого взаимодействия как детерминанта профессионального благополучия // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2019. Т. 4. № 3. С. 128-149.

Ryabov, V.B. (2019). Sila kul'tury upravlencheskogo vzaimodeystviya kak determinanta professional'nogo blagopoluchiya [The strength of the management interaction culture as determinant of occupational well-being]. Institut Psihologii Rossijskoj Akademii Nauk. Organizatsionnaya Psihologiya i Psihologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor], 4 (2), 128-149.

Адрес статьи: <http://work-org-psychology.ru/engine/documents/document488.pdf>